

BENIN

CONTINUOUS TRAINING
ACCORDING TO THE NEW CURRICULUM

FOR

**CHILDREN'S LEARNING AND EQUITY
FOUNDATIONS PROJCT
(CLEF)**

Prepared by :

Denis Chabot

The Mitchell Group, Inc.
1816 11th Street, N.W.
Washington, DC 20001

Prepared for

Agency for International Development
Cotonou, Benin

Contract No. 624 – C-00-98-00013-00

January 2001

INTRODUCTION

Cette consultation qui avait comme objectif de rédiger un document ou un ensemble de documents comportant des recommandations pour l'élaboration d'un système de suivi et d'évaluation des formations, centralisées ou non, relatives à l'implantation des nouveaux programmes d'études s'est tenue à divers lieux du Bénin du 14 novembre au 4 décembre 2000 et fut complétée par des travaux personnels à la maison. Elle a pris une tournure beaucoup plus exploratoire que ce qui avait été anticipé par le Pilote du Plan d'Action Formation Continue et ses proches collaborateurs et collaboratrices, notamment à cause des commentaires et avis que j'ai exprimés au cours ou à la suite d'activités auxquelles on m'a invité à participer, tantôt à titre d'observateur, tantôt à titre d'animateur, et à cause aussi des nombreuses périodes de réflexions que nous avons eues ensemble le Pilote et moi. Les produits qui en découlent répondent aux attentes des termes de référence, voire même les dépassent largement, mais leur facture est parfois différente.

Voilà le genre de situation qui complique le travail d'un consultant qui a comme mandat de répondre aux résultats exprimés à travers les termes de référence d'une consultation. Mais voilà aussi le genre de situation qui peut être très bénéfique pour un Pilote qui cherche des solutions à des problèmes qu'il a identifiés. Il faudrait alors que les termes de référence prennent en considération la dimension que je viens de brosser rapidement. Dans ce cas-ci, le Pilote ne pouvait prévoir totalement la tournure des événements. Les réflexions qu'il a faites avec moi ont fait naître des pistes intéressantes qu'il a eu le goût d'exploiter parce que répondant mieux à des attentes qu'il avait.

TERMES DE RÉFÉRENCE

Les termes de référence déterminés pour cette consultation ont fait l'objet d'un examen attentif lors de la séance d'ouverture (de briefing) qui s'est tenu mardi le 14 novembre 2000 au siège social du Projet CLEF à Cotonou. Ils avaient été rédigés conjointement et au meilleur de leur connaissance par le Pilote du Plan d'Action Formation Continue et la conseillère pédagogique du Projet CLEF qui percevaient dans ce domaine de la formation continue de nombreux problèmes auxquels ils avaient le goût de s'attaquer pour faire de cette opération fort importante un succès. Le développement de la compétence à appliquer les nouveaux programmes par compétences, selon les orientations qu'ils privilégient, en dépend.

Quatre résultats attendus avaient été déterminés. Les trois premiers n'ont fait l'objet d'aucune remarque particulière tant de ma part que des personnes présentes à la séance d'ouverture. Le dernier qui s'énonçait ainsi : « Elaborer un guide pratique d'organisation et d'évaluation des activités de formation » a reçu de nombreux commentaires de l'ensemble des participants et participantes. Les commentaires allaient

principalement dans le sens du questionnement du réalisme du résultat attendu, étant donné le temps disponible pour l'ensemble de la consultation. Finalement, tous étaient d'accord pour le reformuler rapidement de la façon suivante : « Elaborer un projet de guide pratique d'organisation et d'évaluation des activités de formation à finaliser plus tard ».

Aussitôt la séance d'ouverture levée, Le Pilote du Plan d'Action Formation Continue et moi-même nous sommes mis au travail pour peaufiner les interventions que nous devons faire lors de la session-bilan des formations 2000 qui se tenait à compter du lendemain matin à Lokossa. J'ai poursuivi seul par la suite des travaux d'amélioration d'une communication qu'on m'avait commandée avant mon départ et que j'avais préparée à la maison. Je devais présenter cette communication au début de la session de Lokossa.

Vous trouverez à l'annexe 1 de ce rapport le rappel des termes de référence de cette consultation.

PRINCIPALES COMPOSANTES DE LA CONSULTATION

- 1. Atelier-bilan des formations 2000.
- 2. Avis et recommandations suite à l'atelier-bilan.
- 3. Communication personnelle à l'atelier-bilan.
- 4. Réflexion sur les formations 2001 et 2002.
- 5. Principes directeurs des formations.
- 6. Atelier de formation : « Familiarisation avec les approches et les organisations pédagogiques privilégiées par l'élaboration d'une situation d'apprentissage ».
- 7. Session de validation des compétences professionnelles.
- 8. Devis pour guider l'élaboration d'un Guide d'animation de la vie pédagogique à l'école.

1. ATELIER-BILAN DES FORMATIONS 2000.

L'atelier-bilan des formations 2000 fut planifié par le Pilote du Plan d'Action Formation Continue. Il s'est tenu les 15-16 et 17 novembre 2000 à l'École Normale Intégrée de Lokossa. Ont été notamment invités à cet atelier-bilan les directeurs départementaux de l'éducation, les chefs de service de l'enseignement primaire et les chefs de circonscription scolaire. Des directeurs départementaux, des personnels ministériels et d'autres experts comme des conseillers pédagogiques y ont également participé. En tout, une centaine de personnes ont vécu l'ensemble de l'atelier.

L'objectif de cet atelier était de faire le bilan des sessions de formation offertes dans chacun des départements avant la rentrée scolaire pour découvrir les points forts et les points faibles. Le bilan s'est fait à partir de données qui avaient été préalablement collectées dans chacun des départements. Un questionnaire avait été préparé à cet effet par le Pilote. Le Pilote du Plan d'Action a le souci d'offrir des sessions qui répondent le mieux aux attentes du système, c'est-à-dire des sessions qui donneront aux personnels enseignants concernés un minimum de formation au regard des nouveaux programmes d'études, qui leur donneront le goût de se familiariser davantage avec les orientations de ces programmes pour accompagner le mieux possible les enfants dans leurs apprentissages et ainsi bien les préparer à la vie.

J'ai grandement apprécié que le Pilote ait pensé à me permettre de participer à cet atelier-bilan. Comme je n'ai aucunement été impliqué dans ces formations et que je n'avais aucune idée de la façon dont elles se sont déroulées, ça m'a permis de prendre un peu connaissance du type de formation qui fut offert avant la rentrée scolaire aux enseignants et enseignantes de CI, aux nouveaux et nouvelles enseignants de CP et à quelques directeurs et directrices d'école. J'ai donc suivi très attentivement chacune des activités. Les participants et les participantes ont collaboré très activement et honnêtement.

2. AVIS ET RECOMMANDATIONS SUITE À L'ATELIER-BILAN.

J'ai mis beaucoup de temps et de soin à analyser et à évaluer l'atelier-bilan des formations 2000 qui s'est tenu à l'ENI de Lokossa les 15-16 et 17 novembre, à émettre des avis et à fournir des recommandations, comme le souhaitait le Pilote du Plan d'Action. Ce dernier attendait de ma part une étude honnête car il avait des questionnements relativement aux sessions passées et souhaitait que les prochaines formations rencontrent encore mieux les besoins et les intérêts des personnels scolaires et qu'elles les préparent encore mieux à appliquer les nouveaux programmes tout en leur

donnant le goût de continuer à apprivoiser les orientations avec lesquelles ils auront commencé à se familiariser.

Vous trouverez à l'annexe 2 de ce rapport mes avis sur l'atelier-bilan de même que des recommandations ou propositions adressées au Pilote. Il semble que ce dernier ait grandement apprécié.

3. COMMUNICATION PERSONNELLE LORS DE L'ATELIER-BILAN

Une semaine et demie environ avant le début de cette consultation, le Pilote du Plan d'Action Formation Continue est entré en communication avec moi pour m'exprimer un souhait de sa part. Il voulait que je prépare une communication à présenter à l'ensemble des participants et des participantes lors de l'atelier-bilan des formations 2000 de Lokossa. L'objectif de cette communication était d'informer les personnes sur les exigences et les défis d'une réforme et en même temps de les sensibiliser à l'importance de l'implication, de l'engagement de tous les partenaires pour en assurer la réussite pour le plus grand bien des enfants. Il était intéressé à ce que je partage avec les participants et les participantes l'expérience et les connaissances acquises lors de mon implication dans trois réformes importantes au Québec, dont la dernière qui est une réforme qui repose sur le choix d'une approche-programme par compétences.

Je me suis donc mis au travail pour jeter sur papier un canevas de communication que j'ai par la suite complété lors de mon déplacement vers le Bénin et le soir précédent le début de l'atelier-bilan. Vous trouverez le texte de base de cette communication à l'annexe 3 de ce présent rapport. Il est bien entendu que ledit texte fut enrichi lors de la communication elle-même et a profité des questions des personnes présentes à l'atelier.

4. RÉFLEXION SUR LES FORMATIONS 2001 ET 2002

À la suite de la tenue de l'atelier-bilan des formations 2000, le Pilote, des collaborateurs et collaboratrices immédiats de ce dernier et moi-même avons fait le point ensemble et avons cherché des façons de faire pour améliorer les sessions de formation afin qu'elles répondent le mieux possible aux besoins du système éducatif et surtout qu'elle préparent

adéquatement les enseignants et les enseignantes à commencer à dispenser les nouveaux programmes d'études en conformité avec les orientations qu'ils privilégient.

On trouvera certaines recommandations que j'ai exprimées lors de ces séances de réflexion à l'annexe 2 de ce rapport, dans le document qui fait part d'avis sur l'atelier-bilan. J'ai cependant formulé des propositions spécifiques à ces formations à venir, notamment celles prévues pour 2001 et pour 2002. Vous les trouverez à l'annexe 4 du présent rapport. Le Pilote a apprécié l'ouverture sur des pistes tout à fait nouvelles, non envisagées.

Les propositions relatives aux formations 2001 et 2002 reposent sur des principes que nous avons débattus ensemble. Il me semble clair qu'il faille notamment faire confiance au sens professionnel des divers personnels de la réforme et à leur capacité à gérer des tâches qui leur incomberaient. Je pense que le temps est venu de le faire. Ces gens ont développé des compétences au cours des années antérieures qui les rendent compétents pour agir, pour assumer des responsabilités. Le système a besoin de cet engagement pour aller de l'avant. Voilà ce qu'il faut exploiter si on veut que la réforme s'inscrive véritablement dans l'approche par compétences et dans la perspective socioconstructiviste de l'apprentissage retenues par les autorités béninoises.

5. PRINCIPES DIRECTEURS DES FORMATIONS.

Au fur et à mesure que progressaient les travaux de réflexion sur les pratiques actuelles relatives aux formations et sur des façons de faire pour les améliorer dans l'avenir, réflexion qui se faisait souvent entre le Pilote du Plan d'Action, ses plus proches collaborateurs et collaboratrices et moi-même, se dégageaient ce qui, pour moi constituait des principes directeurs qui pourraient guider l'organisation de toutes les sessions de formations à venir. J'ai relevé l'ensemble de ce que le Pilote a convenu d'appeler finalement des principes directeurs des formations des personnels enseignants et j'ai essayé d'expliciter, au meilleur de ma connaissance, chacun d'eux. Vous les trouverez à l'annexe 5 du présent rapport.

Lors des différents ateliers de travail que le Pilote et moi avons eu avec des petits ou grands groupes d'administrateurs scolaires, nous avons testé de façon informelle chacun des principes directeurs. Ils ont été très bien accueillis. Nous nous en réjouissons car, il y a quelques années à peine, les administrateurs du système éducatif béninois auraient hésité à s'engager dans de telles voies. C'est dire l'évolution des mentalités et des compétences depuis cinq à dix ans. Bravo pour les Béninois et les Béninoises. Ils ont davantage confiance en eux, en leurs talents, et ils se sentent plus compétents.

Ces principes directeurs devraient désormais guider l'ensemble des activités de formation à compter de maintenant. Le Pilote et ses collaborateurs et collaboratrices immédiats y ont adhéré et orienteront leurs actions dans le sens de ceux-ci.

6. ACTIVITÉ DE FORMATION « FAMILIARISATION AVEC LES APPROCHES ET ORGANISATIONS PÉDAGOGIQUES PRIVILÉGIÉES PAR L'ÉLABORATION D'UNE SITUATION D'APPRENTISSAGE ».

Lors de l'atelier-bilan des formations 2000, il m'est apparu que le type d'activité de formation qu'on appelle « observation d'une séquence de classe » a été abondamment exploitée lors des formations 2000 et des formations antérieures, semble-t-il. Il s'agit d'un type d'activité qui présente des avantages notamment pour assurer la formation d'enseignants et d'enseignantes. Il est sûrement discutable, comme je l'ai exprimé dans le document contenant mes avis et recommandations sur l'atelier-bilan des formations 2000, quand il occupe beaucoup plus de la moitié du temps de formation. Les adultes sont comme les élèves, c'est quand on varie les stratégies et les moyens qu'ils apprennent le mieux.

Je dis que l'observation d'une séquence de classe présente des avantages. Encore faut-il que cette activité de formation se vive dans des conditions de classe relativement réalistes. Est-ce une situation réaliste quand 20, 30, 40, voire même davantage d'adultes observent une poignée d'enfants en situation d'apprentissage ? Ça doit être très traumatisant pour ces derniers mais aussi pour le maître qui dispense la leçon. Quant aux enseignants et enseignantes spectateurs en profitent-ils vraiment ?

J'ai donc mis beaucoup de temps pendant cette consultation pour développer, à la demande du Pilote du Plan d'Action, un type d'activité qui viserait les mêmes objectifs que ceux que l'observation d'une séquence de classe poursuit et qui serait plus rentable pédagogiquement pour les enseignants et les enseignantes en formation. J'ai accordé beaucoup d'importance au développement de cette activité de formation afin qu'elle rende vraiment service. Je l'ai élaborée de façon relativement détaillée. Vous trouverez cette proposition d'activité à l'annexe 6 du présent rapport.

Le type d'activité de formation proposée constitue, pour moi, la base des sessions de formation. Il peut cohabiter cependant dans une session de formation avec les traditionnelles observations d'une séquence de classe. Les formateurs béninois sont à l'aise avec ces dernières et ils les exploitent abondamment. Il constitue une base parce qu'il devrait occuper une place prépondérante dans les formations de proximité, c'est-à-

dire les formations qui se vivaient dans les écoles elles-mêmes et au niveau des unités pédagogiques. Comme on le sait, le Pilote a l'intention de valoriser ces formations de proximité.

7. SESSION DE VALICATION DES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES.

Au cours de la consultation que j'ai réalisée antérieurement à celle-ci au Bénin, j'ai eu l'occasion d'être associé au même Pilote du Plan d'Action Formation Continue. Le mandant principal qui me fut confié a consisté à développer un projet de compétences professionnelles s'adressant aux principales catégories de personnels ayant un rôle important à jouer au sein de la réforme du système éducatif, et principalement au regard de l'implantation des nouveaux programmes d'études. J'ai alors élaboré des énoncés de compétences ayant pour cibles les chefs de circonscription scolaire, les conseillers et conseillères pédagogiques, les directeurs et directrices d'école et les enseignants et enseignantes. Il fut convenu que les responsables des unités pédagogiques qui ont un rôle important en ce qui concerne la formation des personnels scolaires ne feraient l'objet d'aucun traitement séparé. Ils sont des conseillers ou conseillères pédagogiques et souvent des directeurs d'école.

Les projets de compétences ont été articulés sur le même style que les compétences destinées aux élèves du primaire. Les énoncés étaient précisés par des capacités, des habiletés et des contenus qui en facilitent leur compréhension et leur application. Ils comprenaient également des contextes de réalisation de même que des critères d'évaluation. Ce choix a plu. Il devrait faciliter leur interprétation par les personnes concernées.

Le Pilote ayant accepté comme une solide base de travail l'ensemble des propositions qui lui furent présentées, s'est donné par la suite le mandat de valider ces énoncés de compétences auprès d'un groupe assez élargi d'experts représentatifs des différents acteurs et actrices concernés. Il n'a malheureusement pas pu donner suite à ses intentions dans les mois qui ont suivi la consultation à cause des multiples tâches qu'il a dû assumer.

Cette consultation-ci avait souvent comme référence les compétences professionnelles. Le Pilote prenant conscience de leur pertinence et de l'urgence de les faire connaître afin qu'elles guident l'agir des différents acteurs et actrices de la réforme, a jugé bon de procéder à la validation des projets de compétences pendant cette consultation. Il a donc convoqué de nombreux experts à qui il a confié le mandat d'analyser les projets et de

fournir des avis pour les améliorer, pour les rendre plus conformes aux besoins et aux réalités du pays.

La session de validation des compétences professionnelles a eu lieu au Centre Songhaï à Porto-Novo les 29 et 30 novembre 2000. Vous trouverez à l'annexe 7 du présent rapport l'agenda de cette session de validation. Y ont participé une soixante de personnes. Le Pilote, ses collaborateurs et collaboratrices immédiats et moi-même avons élaboré l'agenda de cette session de même que tous les documents nécessaires à l'animation de ladite session. J'ai dû aussi revoir l'ensemble de la production que j'avais déjà déposée pour qu'elle tienne encore davantage compte des réalités dont j'ai pu prendre connaissance au cours des sessions et des ateliers de travail auxquels j'ai participé pendant cette mission.

Les personnes invitées à la session de validation se sont grandement impliquées. Elles ont accordé beaucoup de soin à la validation des projets de compétences qu'elles ont jugées très intéressantes. Les avis d'amélioration étaient surtout de l'ordre de petites précisions notamment pour améliorer la formulation de certaines habiletés, des contextes de réalisation et les critères d'évaluation. Les énoncés de compétences et la très grande majorité des énoncés de capacités ont été très bien accueillis. Les personnes ont considéré l'ensemble de la production comme un outil de gestion et de formation utile. Le Pilote et moi nous sommes félicités d'avoir retenu un style de compétences et des énoncés de compétences qui plaisent aux personnels en poste au Bénin.

8. DEVIS POUR GUIDER L'ÉLABORATION D'UN GUIDE D'ANIMATION DE LA VIE PÉDAGOGIQUE À L'ÉCOLE.

Comme il a déjà été dit dans l'introduction de ce rapport, le besoin de produire un guide pratique d'organisation et d'évaluation des activités de formation s'est précisé au fur et à mesure de l'avancement de la consultation. La tenue de l'atelier-bilan, la session de validation des compétences professionnelles et les nombreuses séances de réflexion sur les formations passées et celles à venir ont contribué à aider le Pilote à mieux cerner les besoins.

Comme on a convenu que les formations les plus efficaces pour préparer les enseignants et les enseignantes à appliquer les nouveaux programmes selon les orientations qu'ils privilégient sont celles qui se tiennent dans le milieu immédiat de ces derniers, comme il a été reconnu aussi que les directeurs et les directrices d'école sont les personnes les mieux placées pour préparer adéquatement les personnels, ou du moins pour planifier et

superviser cette opération à l'école, le Pilote en est arrivé à la conclusion qu'il fallait outiller le personnel de direction des écoles pour les aider à accomplir avec le meilleur professionnalisme possible la nouvelle tâche qui leur incomberait. Il a alors choisi d'élaborer à leur attention un guide pratique qui les aiderait à devenir des bons gestionnaires de la formation de leurs personnels et également de bons formateurs ou de bonnes formatrices.

Le temps manquait pour concevoir sur place une ébauche de guide qui, selon les projets du Pilote, aurait pu constituer une base de travail à une équipe composée de directeurs et de directrices d'école à qui pensait confier ultérieurement le mandat de développer un guide allant dans le sens des intentions énoncées précédemment. Le Pilote a obtenu de la part des administrateurs du Projet CLEF l'ajout de quelques jours de travail pour réaliser l'ébauche de projet. Le travail devait se poursuivre chez moi.

Dès mon retour, j'ai réfléchi au type de document qui conviendrait le mieux aux attentes du Pilote et des experts béninois. Une multitude de possibilités s'offraient. La tentation est toujours forte de produire ce que j'appelle un guide « clé en main », c'est-à-dire un guide qui est très complet et qui ne demande aucun engagement, aucune construction de la part des utilisateurs. Ces derniers n'ont qu'à compléter les rubriques, indiquer les renseignements demandés. J'ai écarté ce type de guide, considérant les orientations de la réforme en cours au Bénin et le choix de la perspective socioconstructiviste de l'apprentissage. Il importe d'être cohérent par rapport aux choix d'orientations.

Après discussion avec le Pilote, nous avons opté pour un devis qui devrait aider des directeurs et des directrices d'école que lui-même choisira et mandatera pour rédiger un projet de guide, appelé Guide d'animation de la vie pédagogique à l'école. Celui-ci devra par la suite être mis à l'essai dans l'ensemble du réseau scolaire et évalué. Le guide définitif sera ensuite en usage dans toutes les écoles primaires du Bénin.

Le titre du guide renseigne sur son contenu et l'usage à en faire. Il sera destiné à l'équipe-école, composée du directeur ou de la directrice et de l'ensemble du personnel de l'école, et devra permettre à cette équipe de planifier, de mettre en œuvre et d'évaluation un ensemble de situations de travail pour une période donnée, en l'occurrence une année académique, qui devraient permettre aux personnels d'appriivoiser graduellement les orientations des nouveaux programmes, de les appliquer correctement. Il faut que l'école devienne un lieu d'apprentissage fascinant, motivant et qu'elle prépare les jeunes pour la vie. Le guide en question prend en compte les principes directeurs des formations de même que les orientations de la réforme en cours.

Vous trouverez à l'annexe 8 du présent rapport le devis pour aider à l'élaboration d'un Guide d'animation de la vie pédagogique à l'école.

CONCLUSION

Les sept premières composantes identifiées pour cette consultation rejoignent les trois premiers résultats attendus. Nous pouvons dire qu'ils ont été atteints à la très grande satisfaction du Pilote du Plan d'action Formation Continue, monsieur Calixte Cossi et son équipe de collaborateurs et de collaboratrices immédiats.

Quant au dernier résultat, que nous avons dû redéfinir pour l'ajuster à des besoins et des attentes différents qui ont surgi en cours de consultation, il fut répondu, notamment grâce à l'ajout de temps supplémentaire de travail. Merci à la Société TMG pour ce soutien précieux. Les Béninois et les Béninoises en sont très reconnaissants. Un devis pour guider des experts dans l'élaboration d'un Guide d'animation de la vie pédagogique à l'école a été développé, sous recommandation du Pilote. Ce dernier apprécie particulièrement le souci qu'il véhicule de prendre en considération les orientations de la réforme en cours au Bénin et les principes directeurs des formations.

Plus de temps que celui anticipé par le Pilote a été consacré, à sa demande, à la participation à des sessions de bilan et de validation organisées par lui. Nous jugeons que le choix a été fort rentable. Il a permis de prendre le véritable pouls de certaines activités offertes et de proposer des éléments de solution plus près des besoins et des attentes.

Comme il a été dit au début de ce rapport, on peut qualifier la consultation d'exploratoire. Elle a cependant permis des réalisations très susceptibles d'améliorer les formations offertes aux personnels enseignants. Elle était voulue exploratoire : un moment d'objectivation et de réflexion sur les actions passées et sur les meilleures avenues possibles à exploiter dans l'avenir. De nombreuses pistes ont surgi à la grande satisfaction du Pilote du Plan d'Action Formation Continue.

En terminant, nous adressons de sincères remerciements à la Société TMG pour son soutien logistique et la confiance qu'elle met à l'égard des Béninois et des Béninoises. Merci aux personnes très courtoises et engagées qui ont facilité ma qualité de vie pendant cette consultation.

Un merci spécial au Pilote, monsieur Cossi, qui a fait montre de beaucoup de professionnalisme, d'engagement, de compétence. Merci aussi à tous ses collaborateurs et collaboratrices immédiats qui se sont impliqués de façon très professionnelle également dans cette consultation. Merci enfin à tous ces inspecteurs et inspectrices, conseillers et conseillères pédagogiques, directeurs et directrices d'école, enseignants et enseignantes et personnels de soutien que j'ai côtoyés pendant la consultation. Tous se sont engagés de bonne foi et avec conviction, ne ménageant ni leur temps, ni leur énergie.

Denis Chabot
Consultant en développement de
l'éducation.